



OASIS Centre des femmes
PLAN STRATÉGIQUE 2016-2021

Juin 2016

Rapport préparé par Marie-France LeFort
Experte-conseil principale, Proforem Inc.


Proforem

Table des matières

Table des matières	2
Remerciements	2
Glossaire	3
I. Introduction	4
II. Profil d'OASIS, Centre des femmes	5
III. Enjeux	8
IV. Cadre stratégique	13
V. Mise en œuvre du plan stratégique grâce à un plan d'action	21

Remerciements

OASIS Centre des femmes tient à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la préparation de ce plan stratégique : les membres du Conseil d'administration de la cuvée 2015-2016, les membres du personnel, ainsi que les partenaires, bénévoles et clientes présentes à la séance de consultation tenue en avril 2016.

Merci de votre engagement à la cause des femmes.

Glossaire

Dans le cadre stratégique de la CRT, nous utilisons le vocabulaire suivant :

- **L'objectif stratégique** résume la cible à atteindre pour permettre à l'organisme de progresser vers sa vision d'avenir.
- **Les priorités stratégiques** sont ici liées à des enjeux identifiés par l'organisme. (Autrement dit, « on vit avec une problématique, on perçoit une occasion à saisir : voilà sur quoi il faut travailler »).
- **Résultat d'impact** – le changement désiré ou la transformation observable auprès d'une clientèle directe (par exemple, les auditeurs, les partenaires, les bénévoles d'OASIS, etc.).
- **Résultat d'effet** - C'est ce que l'on doit faire ou transformer pour avoir le changement désiré (ou résultat d'impact). Plusieurs des résultats d'effet sont directement inspirés des pistes d'action identifiées. C'est le premier niveau de transformation. C'est le niveau de résultat sur lequel nous avons le plus de contrôle direct.
- **L'indicateur de rendement** permet de vérifier si un résultat particulier a été atteint. Il fournit une preuve de réussite, de l'atteinte d'un résultat. Les indicateurs peuvent montrer un aspect mesurable, ou quantitatif, ou un aspect observable par ses caractéristiques (indicateur qualitatif).

I. Introduction

OASIS Centre des femmes (ci-après, OASIS) œuvre dans la Grande région de Toronto depuis maintenant 20 ans. Au fil des ans, l'organisme a su s'établir comme un élément incontournable du paysage communautaire francophone. Véritable centre multidisciplinaire, OASIS offre une variété de programmes et services qui comprennent :

- du soutien et suivi individuel dont *l'intervention de crise, le counseling, l'appui transitoire et le soutien au logement, ainsi que le soutien dans le contexte de la cour de la famille*
- du soutien communautaire visant l'épanouissement personnel, social et économique de toutes les femmes francophones à travers de programmes tels que *Femmes immigrantes et réfugiées, Investir dans l'avenir des femmes – Élan, et Projets Entrepreneuriat et Micro-financement.*
- des programmes et activités de prévention, sensibilisation et de liaison communautaire pour susciter une prise de conscience des enjeux reliés à la lutte contre la violence faite aux femmes.

Cette démarche multidisciplinaire repose sur des valeurs et une approche féministe bien assumées. OASIS est un agent de changement :

« Nous sommes plus que jamais convaincues que le soutien personnel doit être combiné à une réponse communautaire qui tient compte des obstacles systémiques qui isolent les femmes et qui les empêchent de quitter des situations de violence. Nous continuons notamment de pousser plus loin notre analyse et notre approche féministe des inégalités, non seulement pour contrer la pauvreté des femmes, mais aussi développer des approches et des stratégies de développement et de reprise de pouvoir économique des femmes. » Dada Gasirabo, Directrice générale (2015)

La démarche de planification stratégique dont il est question dans ce rapport a été amorcée en décembre 2015. L'organisme a retenu les services de Marie-France Lefort de la firme-conseil Proforem pour l'accompagner dans ses réflexions et pour le traitement des informations et des consultations qui ont alimenté les réflexions.

Voici les principales étapes qui ont été suivies :

- Rencontre avec un comité pour identifier les orientations et les conditions-cadres du projet de planification stratégique
- Deux séances de planification stratégique avec les membres du conseil d'administration, suivies d'une séance de validation du plan stratégique. Les

séances ont servi à élaborer le cadre stratégique de l'organisme : validation de la mission, élaboration de la vision, détermination des priorités stratégiques en fonction des enjeux et élaboration de résultats à obtenir)

- Une séance de travail avec les employés de chaque module d'OASIS afin d'identifier les enjeux sur le plan opérationnel et les besoins de la clientèle dans leur domaines respectifs
- Une séance de consultation auprès d'un groupe qui comprenait des partenaires, des bénévoles et des clientes de l'organisme. Les personnes réunies ont pu échanger et proposer des pistes de solution.

OASIS est fier de présenter son plan stratégique 2016-2021. L'organisme va y travailler sans relâche, sans toutefois cesser de consulter ses clientes, partenaires et bénévoles au fil du cycle 2016-2021 pour s'assurer que les mesures en place sont toujours pertinentes et contribuent à atteindre les résultats souhaités.

II. Profil d'OASIS, Centre des femmes

A. Services

OASIS Centre des Femmes est un organisme sans but lucratif qui offre ses services à Toronto et dans Halton-Peel (bureau satellite à Brampton).

Voici quelques données qui fournissent un aperçu de l'organisme en cinq chiffres¹ :



L'offre des programmes et services s'est accru depuis 1995, toujours dans le sens d'actualiser la mission de l'organisme, qui vise la pleine autonomie pour les femmes touchées par la violence.

Selon l'approche féministe la femme est l'experte de sa propre situation et la mieux placée pour choisir ce qui lui sera utile. L'appui est donc offert dans la perspective d'aider la femme à faire ses choix en donnant des options variées pour son

¹ <http://www.OASISfemmes.org/missions/>

cheminement et son apprentissage. « On accueille la femme là où elle est dans son cheminement. »

Fem'aide – Ligne téléphonique de soutien 24/7

Fem'Aide est une ligne téléphonique pour les femmes qui sont touchées par la violence et qui cherchent une écoute confidentielle, de l'appui et de l'information sur les services qui s'offrent à elles dans la communauté, selon leurs besoins. Fem'Aide est la porte d'entrée des services vers l'organisme.

Counselling

OASIS offre des services de counselling ayant pour objectif de fournir du soutien et de l'orientation aux femmes qui ont subi de la violence ou des agressions sexuelles, y compris des agressions sexuelles durant l'enfance. Le travail réalisé par les femmes pendant les séances de counselling est un processus de reconstruction qui leur permet de retrouver sécurité et contrôle sur leur vie. C'est une étape qui leur permet de commencer ou de poursuivre un processus de changement vers une vie meilleure. Les services sont offerts sur une base individuelle et par le biais de groupes de soutien. OASIS offre ce service aux 2 sites de service : Toronto et le bureau satellite de Brampton pour la région de Peel/Halton

Femmes immigrantes et réfugiées/ActionFemmes

Conçu spécialement pour les femmes francophones immigrantes ou/et réfugiées, ce programme répond aux besoins de base des nouvelles arrivantes en offrant un accueil et un soutien individuel dans la revendication des droits tout au long du processus migratoire. Il permet aux femmes de développer des outils efficaces d'autonomie face aux défis de leur intégration au Canada. À travers l'activité communautaire ActionFemmes, favorisant le réseautage entre les femmes nouvellement arrivées, elles peuvent échanger leurs connaissances, leurs difficultés, leurs expériences et se renseigner sur une variété de sujets et de ressources.

Appui transitoire et soutien au logement

L'appui transitoire est un programme conçu pour soutenir les femmes francophones victimes d'abus et de violence de la part de leurs partenaires. Le programme fournit des

services d'appui et de soutien au logement et aide les femmes à élaborer un plan de sécurité, à préparer leur transition et à trouver des solutions personnalisées pour vivre une relation sans violence. Le service est fondé sur les principes de la planification axée sur la personne, de l'autodétermination et du choix.

Programme des agentes de soutien auprès de la cour de la famille

Le service de soutien vise à offrir des services d'accompagnement et de soutien pratique et émotionnel aux femmes victimes de violence familiale qui comparaissent déjà devant les cours de la famille ainsi qu'aux femmes qui s'apprêtent à s'y engager.

Liaisons communautaire, prévention et sensibilisation

Ce programme vise à éduquer et sensibiliser la communauté à la violence faite aux femmes afin de susciter une prise de conscience et un engagement communautaire envers cette cause. OASIS offre ce service à Toronto et au bureau satellite de Brampton.

Le volet économique de l'organisme

Investir dans l'avenir des femmes – Élan (préparation à l'emploi et travail autonome)

Le programme Élan offre des services de préparation à l'emploi adapté aux besoins de la femme, afin de faciliter le processus menant à son autonomie économique. De plus, Élan vise à contribuer à la prévention de la violence faite aux femmes en leur fournissant des informations nécessaires, de la formation et des stratégies à mettre en œuvre en vue d'accéder aux opportunités d'emploi ainsi que d'explorer des atouts et initiatives de mentorat et d'accompagnement pour les jeunes entrepreneures

Projet Tremplin - Microfinancement

Dans le cadre du projet Tremplin, OASIS accompagne les femmes francophones dans une démarche visant leur bien-être social et économique. OASIS explore les possibilités micro-financement avec les femmes afin de les outiller dans ce domaine et ainsi maximiser leurs chances de réussir la création de leur entreprise.

Projet Essor- Collaborer pour améliorer la préparation financière des femmes

Ce projet de 24 mois vise à renforcer la préparation financière des femmes immigrantes francophones y compris les entrepreneures dans le grand Toronto. Le projet mobilisera des femmes et des partenaires qui cerneront les obstacles à la préparation financière ainsi que des stratégies susceptibles d'éliminer ces barrières. OASIS cherchera à collaborer avec des partenaires communautaires et financiers pour mener une analyse documentaire et travailler à implanter des changements pour mieux répondre aux besoins des immigrantes francophones.

B. Clientèle

OASIS est d'abord un organisme qui cherche à rejoindre les femmes francophones de 16 et plus qui sont « touchées de près ou de loin par la violence et ceux et celles qui les appuient ». Environ 65% à 70% de la clientèle est née ailleurs qu'au Canada.

Les clientes accèdent aux services de différentes manières, selon leurs besoins et leur disponibilité, et sans barrières en vertu de la race, l'âge, la religion, l'orientation sexuelle, la capacité fonctionnelle ou la situation financière. On tend à retrouver une clientèle vulnérable dans les services directs (par ex. : counseling, appui transitoire) dont un bon nombre de mères monoparentales et survivantes de violence sous diverses formes. Pour ces femmes, OASIS est souvent le premier point de contact et de ressourcement vers l'obtention d'une aide directe ou d'un aiguillage selon leurs besoins.

D'autres clientes vivent une situation plus stable mais cherchent des outils et ressources pour leur épanouissement personnel ou économique, la sororité, le soutien par les paires, ou encore des mentors.

III. Enjeux

Dans la section qui suit, nous décrivons une série d'enjeux qui motivent le choix des priorités du cadre stratégique. La définition des enjeux est cruciale à la réflexion stratégique. Elle permet de bien établir les objectifs pour le cycle de planification. Elle s'inspire des forces de l'organisation, de ses réalisations, mais également des défis propres à la durabilité de l'organisme dans un environnement changeant.

1. Enjeu de l'accompagnement des femmes touchées par la violence vers la reprise de leur pouvoir économique et leur épanouissement

La pauvreté² est l'un des facteurs qui isole les femmes et les empêche de quitter des situations de violence. Les effets de la violence et de la pauvreté sur les enfants dans ce contexte sont une source de stress importante pour les mères.

En 2016, OASIS a mené une étude³ auprès de plus de 200 femmes de la région de Toronto sur leur préparation financière. L'étude visait, entre autres objectifs, à :

- évaluer l'autonomie financière des femmes francophones de la région du Grand Toronto,
- proposer des solutions en collaboration avec d'autres organismes, et
- outiller les femmes afin qu'elles aient confiance en leur capacité de reprendre le pouvoir sur leur situation financière actuelle et de planifier un meilleur avenir.

L'échantillon des répondantes comprenait une répartition souhaitable sur les plans de l'âge, de la situation personnelle et du cycle de vie. 63% de celles-ci sont nées à l'extérieur du Canada, dans 27 pays d'origine. L'analyse effectuée démontre qu'il y a des différences pour les femmes immigrantes par rapport aux défis auxquels elles font face et à leur comportement financier comparativement aux femmes nées au Canada :

- 73% des femmes nées à l'extérieur du pays étaient enclines à établir un budget contre 88% pour celles nées au Canada.
- 7.9% des femmes nées à l'extérieur du pays ont indiqué avoir des difficultés avec le paiement de leur loyer/hypothèque contre 1.4% de femmes nées au Canada.
- 31% des femmes nées à l'extérieur du Canada indiquaient n'avoir fait aucune préparation pour la retraite contre 13% chez celles nées au Canada.
- 65% des femmes immigrantes qui soutiennent leur famille dans leur pays d'origine ont rapporté que ce soutien «constitue un obstacle à ma stabilité financière.»

Toutefois, l'étude démontre que le statut d'immigrante ne semble pas affecter le niveau d'endettement.

Parmi les données les plus marquantes pour l'ensemble des répondantes, notons :

² Dans une étude publiée en 2013 suite à un sondage omnibus, la Fondation canadienne des femmes indiquait « qu'environ trois quarts des Canadiens croient que le fait d'avoir des enfants (75%), la dépendance économique (74%) et l'absence d'endroit où se réfugier (73%) sont des facteurs qui peuvent influencer sur la décision d'une femme de rester dans une relation marquée par la violence. »

<http://www.canadianwomen.org/fr/pourquoilesfemmesrestent>

³ La recherche a été financée par Condition féminine Canada et menée en collaboration avec le Centre francophone de Toronto, le MOFIF, la Maison, le Collège Boréal, le Conseil scolaire Viamonde, Mildred Jean-Paul, Consultant financier, et Rajiv Bissessur, Conseiller en assurance de personnes.

- Moins de la moitié des participantes se sentent en confiance ou en capacité de créer un fond d'urgence
- 40% des répondantes ne se sentent pas très confiantes lorsqu'elles prennent des décisions financières au Canada
- Plus du tiers n'avaient pas de dettes, mais 58% des répondantes avaient plus de 1000\$ de dettes.

Il y a là des pistes pour ajouter des maillons à la chaîne des programmes et services qui vont permettre d'accompagner les clientes vers la reprise de leur pouvoir économique et leur épanouissement. OASIS offre depuis quelques années des programmes, parmi lesquels Élan et Tremplin, qui visent la reprise par les femmes de leur pouvoir économique. Un accroissement de la clientèle parmi les 16-25 ans, par exemple, viendrait contribuer à briser le cercle de la violence et de la pauvreté pour des jeunes femmes intéressées à acquérir de bonnes notions de gestion de finances personnelles ou tentées par l'entrepreneuriat.

Quels services et programmes vont faciliter et amplifier cet accès à l'autonomie économique et à l'épanouissement⁴ pour les femmes touchées par la violence et leurs enfants?

Par son approche résolument féministe, OASIS agit de façon holistique dans le respect de la cliente et des besoins exprimées par celle-ci.

Comment capitaliser encore mieux sur les forces et les approches spécifiques à OASIS, telles que :

- Permettre à la femme de cheminer en vivant pleinement sa culture et son identité
- Proposer des trajectoires individuelles ou de groupe
- Mobiliser les femmes vers l'élaboration d'un parcours individualisé pour leur propre épanouissement?

⁴ Le terme épanouissement est utilisé ici dans le sens d'accomplissement de soi : un « stade de développement plein et heureux »* qui découle d'une décision de s'engager envers soi-même et de réaliser quelque chose que nous avons choisi de faire.

*Définition inspirée entre autres sources du dictionnaire Larousse :

http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/s_%C3%A9panouir/30236

2. Enjeu des clientèles diversifiées

OASIS œuvre auprès des femmes francophones de Toronto et de Halton-Peel. Si la violence ne connaît pas de frontières, des perceptions subsistent à l'effet que les services d'OASIS sont pour certaines femmes seulement : par exemple, les femmes immigrantes.

Selon l'équipe elle-même, l'organisme a des efforts supplémentaires à faire pour rejoindre et desservir les femmes LGBTQ, les femmes avec un handicap, les aînées, et les jeunes femmes de toutes origines. Selon une administratrice de l'organisme « c'est à nous d'évoluer pour qu'elles nous trouvent ».

Comment créer un ou des espaces où les femmes qui s'identifient à ces groupes se sentent à l'aise de venir et discuter de leurs besoins?

Qu'est-ce qui contribuerait à ce que toutes les femmes francophones se sentent concernées par la mission d'OASIS, et sachent qu'elles ont quelque chose à y acquérir et à partager?

Comment rejoindre et s'associer davantage aux hommes et femmes qui sont concernés par la violence sans la vivre directement?

3. Enjeu du rôle d'OASIS dans la promotion de l'approche féministe

OASIS a plus de vingt ans d'expérience et d'expertise dans le domaine de la violence faite aux femmes. L'organisme est reconnu comme un interlocuteur crédible et est souvent appelé à commenter les questions de violence faite aux femmes dans les médias et sur d'autres tribunes. Avec ce rôle d'interlocuteur vient la responsabilité de faire avancer la cause des femmes de façon judicieuse et intentionnelle.

L'organisme voit le besoin de faire évoluer son message de façon à :

- Promouvoir une meilleure compréhension de l'approche féministe et de son intérêt pour l'épanouissement des femmes et de leurs enfants et de la société en général
- Soutenir son argumentaire avec des données probantes
- Renforcer le profil de l'organisme en tant qu'interlocuteur clé en matière de lutte contre la violence faite aux femmes et de l'appui aux femmes vers le mieux-être.

Comment démystifier l'approche féministe et sensibiliser plus largement à la violence faite aux femmes? Quels partenaires ouvriront de nouvelles portes et permettront de sensibiliser de nouveaux publics à ces messages?

4. Enjeu de la croissance stratégique

Le financement gouvernemental pour les organismes comme OASIS est souvent ponctuel et parfois mal adapté aux besoins sur le terrain. Même si OASIS sait tirer son épingle du jeu et trouver les sommes nécessaires pour desservir les femmes, une diversification des sources de financement permettrait plus de flexibilité, de stabilité et d'innovation. De plus en plus d'organismes se tournent vers l'entreprise sociale, les campagnes de levées de fonds, et même les collectes de fonds en ligne pour diversifier leurs sources de revenus.

Par ailleurs, l'élection d'un nouveau gouvernement fédéral en octobre 2015 a ravivé l'espoir d'un financement pour les organismes à but non lucratif qui militent pour les droits des femmes et des filles⁵, et d'une politique cadre contre la violence perpétrée par un conjoint ou un partenaire⁶.

Quels sont les stratégies à privilégier pour diversifier le financement d'OASIS?

En lien avec sa mission à l'appui de l'épanouissement des femmes, l'organisme se doit de présenter un milieu de travail sain, qui reflète ses valeurs et ses aspirations pour l'épanouissement des clientes. Cela veut dire une dotation adéquate et stratégique de personnes pour livrer les services, mais aussi une continuité dans les mesures qui font de l'organisme un bon employeur. Par exemple, l'organisme a mis en place une politique d'équité salariale qui lui permet d'assurer une meilleure stabilité financière à ses employées.

Comment assurer une croissance stratégique à OASIS qui permette de conserver les acquis et de continuer à innover sans sacrifier le bien-être et la rétention des employés?

⁵ SMITH, Joanna. «Advocacy work on rights of women and girls eligible for federal funding July 1», *Winnipeg Free Press*, 24 juin 2016. <http://www.winnipegfreepress.com/canada/advocacy-work-on-rights-of-women-and-girls-eligible-for-federal-funding-july-1-384293971.html>

⁶ SMITH, Joanna. «Online harassment could feature in federal anti-violence strategy; Status of Women Minister Patricia Hajdu wants to address the ways women and girls experience intimate partner violence», *Toronto Star*, 27 juin 2016. <https://www.thestar.com/news/canada/2016/06/26/online-harassment-could-feature-in-federal-anti-violence-strategy.html>

IV. Cadre stratégique

A. Raisonnement derrière les éléments clés du cadre stratégique

Mission

La mission c'est le changement que l'on veut apporter dans le monde; la contribution unique de l'organisme à la communauté qui l'entoure. On dit que c'est l'énoncé qui va accompagner l'organisme le plus longtemps, s'il est bien choisi. La mission répond généralement aux questions suivantes :

- Qui sommes-nous ?
- Qu'est-ce qu'on fait ?
- Pour qui (la clientèle cible) ?
- En vue de quoi (impact) ?

Ici l'organisme s'inscrit dans la continuité et conserve l'énoncé de mission déjà en place. Les mots « qu'elles puissent » sont ajoutés pour mieux souligner le fait que la femme est la mieux placée pour identifier ses besoins et améliorer sa situation, avec l'aide d'OASIS.

Outils les femmes francophones du Grand Toronto et Halton-Peel, touchées par la violence sous toutes ses formes, pour *qu'elles puissent* améliorer leur situation et devenir totalement autonomes.

Selon le conseil d'administration, « c'est de là que nous venons et c'est ça que nous voulons continuer de faire »

Vision

Si la mission ancre l'organisme dans sa raison d'être, la vision est en fait une espèce de « super-résultat ». La vision décrit le futur auquel nous aspirons et qu'il est permis d'envisager si nous mettons en œuvre notre plan stratégique.

La vision retenue, intègre les notions de leadership, d'innovation et d'épanouissement dans un bref énoncé qui fait le pont entre la mission première de l'organisme et une volonté d'amplifier les effets du travail effectué.

Leader multidisciplinaire et novateur contre la violence faite aux femmes et pour leur épanouissement.

Valeurs

Les valeurs sont les principes qui guident les réflexions et les actions de l'organisme, soit à l'interne, au sein de l'équipe, ou dans les interventions auprès des clientes.

C'est justement la valeur « la cliente au cœur des interventions » qui a été ajoutée dans le cadre de cette réflexion stratégique.

- Respect
- Justice sociale
- Intégrité
- Féminisme
- Diversité
- ***La cliente au cœur des interventions***

Objectifs - priorités stratégiques et résultats

Le cadre stratégique qui a été développé au fil de ces discussions s'articule autour de deux grands objectifs :

- Assurer la stabilité des programmes et services existants
- Soutenir une croissance pour appuyer le cheminement des femmes vers leur plein épanouissement

Le cadre stratégique que nous présentons dans les pages qui suivent propose des résultats d'impact et d'effets sous quatre priorités stratégiques découlant des deux grands objectifs énoncés ci-dessus. La planification stratégique doit voir à ce que les mesures adoptées en lien avec les priorités soient robustes, pertinentes et efficaces.

Le cadre stratégique fournit également des pistes d'action, des indicateurs de rendement, de même que des pistes sur les capacités (savoirs, ressources, etc.) à bâtir au sein de l'organisme pour qu'il arrive à ses fins.

CADRE STRATÉGIQUE - OASIS Centre des femmes - 2016-2021

Mission

- Outiller les femmes francophones du Grand Toronto et Halton-Peel, touchées par la violence sous toutes ses formes, pour qu'elles puissent améliorer leur situation et devenir totalement autonomes

Vision

- Leader multidisciplinaire et novateur contre la violence faite aux femmes et pour leur épanouissement.

Valeurs

- Respect
- Justice sociale
- Intégrité
- Féminisme
- Diversité
- La cliente au coeur des interventions

Objectifs Principaux

- Stabilité des programmes et services
- Croissance pour appuyer le cheminement des femmes vers leur plein épanouissement

CADRE STRATÉGIQUE (...SUITE)

PRIORITÉS STRATÉGIQUES	I. Autonomie économique et épanouissement	II. Clientèle diversifiée	III. Rôle et profil dans la communauté	IV. Croissance stratégique des ressources humaines et financières
	Offre de programmes et services variés pour des clientèles variées visant l'autonomie économique et l'épanouissement des femmes Programmes/accompagnement à l'appui de familles saines (enfants vont bien ↔ maman va bien)	Rejoindre les clientèles non-desservies	Démystifier l'approche féministe et sensibiliser à la violence faite aux femmes par le biais de partenariats stratégiques Recherche et diffusion d'information	Diversité des sources de financement Rétention du personnel
RÉSULTATS D'IMPACTS	1.1 Une entreprise sociale et solidaire lancée par OASIS contribue à l'autonomie économique et de l'épanouissement des femmes 1.2 Grâce à l'accompagnement d'OASIS, les clientes démontrent une plus grande autonomie économique 1.3 Accroissement de la clientèle des 16-25 ans dans les programmes du pôle	2.1 Les femmes francophones se sentent concernées par la mission d'OASIS et se sentent à l'aise de venir au centre pour discuter de leurs besoins ou s'engager d'une manière ou d'une autre. 2.2. Mise en place d'un espace accueillant/« Drop-in Centre » 2.3 Accroissement de la clientèle de 16-25 ans	3.1 Le leadership et l'expertise d'OASIS sont reconnus par les bailleurs de fonds et dans la communauté	4.1 Diversification des sources de financement d'OASIS 4.2 Taux de roulement des employés en décroissance

	économique			
RÉSULTATS D'EFFETS	Étude de faisabilité pour la mise sur pied par OASIS d'une entreprise sociale et solidaire (par exemple : services de garde, cuisine communautaire) Identification des organismes décideurs, organismes parrains et bailleurs de fonds susceptibles de contribuer des ressources financières et de l'appui à l'atteinte des résultats sous la priorité stratégique I Recherche et sélection d'indicateurs d'autonomie économique et d'épanouissement des femmes	• Partenariat conclu pour la mise sur pied d'un espace accueillant • Visibilité sur les médias sociaux	• Présence accrue d'OASIS sur diverses tribunes (établissements scolaires, académiques, milieu associatif, gouvernemental, médias, etc.) pour parler de la violence faite aux femmes et fournir une analyse féministe des enjeux propres aux femmes francophones • Ateliers, articles, rapports de recherche produits	• Stratégie de levées de fonds et de diversification de fonds développée et mise en œuvre • Amélioration des bénéfices pour les employées
PISTES D'ACTION	• Renforcer le pôle économique par le développement d'un volet « entreprise sociale et solidaire » • Identifier et mettre en œuvre les stratégies pour attirer une clientèle de 16 à 25 ans dans les	• Activités diversifiées adaptées aux besoins de chaque population cible (par ex. : Femmes LGBT, Femmes avec un handicap, Jeunes femmes) • Ateliers de	• Faire de la recherche et publier, seul ou en partenariat (par ex. : MOFIF) • Utiliser plus stratégiquement la recherche existante • Consultations communautaires	• Consolidation des programmes existants • Création de nouveaux programmes viables financièrement • Renforcer les partenariats avec des organismes anglophones qui ont de

	programmes du pôle économique • Recherche sur les modalités de mise en œuvre de services de garde (frais différenciés) • Mise en place d'un système de mentorat ou de parrainage • Développement d'un ou des programme(s) alignés à l'approche féministe (femme spécialiste de son vécu, libre choix) • Services pour bâtir les capacités en gestion financière	sensibilisation pour hommes • Utilisation d'outils adaptés • Aller vers les femmes où elles sont • Augmenter les capacités d'accueil • Développer un plan de communication/marketing social • Ateliers au Centre d'accueil héritage • Partenariat avec services d'interprétariat pour permettre aux clientes de s'exprimer dans leur langue maternelle • Voir à la possibilité d'un partenariat avec le YWCA (Espace accueillant)	• Développer des outils de travail à l'appui de la livraison des programmes • Partenariats avec les hommes féministes • Partenariats avec les collèges communautaires de langue française • Sensibiliser sur la diversité des violences économiques (campagne santé financière) • S'allier avec d'autres groupes (par ex. autochtones) pour faire du lobbying auprès des instances politiques et gouvernementales • Ateliers offerts aux fournisseurs de services dans les domaines où OASIS excelle (par ex. : approche centrée sur la cliente, accompagnement à l'entrepreneuriat, etc.)	bonnes pratiques en levées de fonds)
INDICATEURS DE RENDEMENT	<u>Autonomie économique des clientes:</u> (Selon les indicateurs retenus : par exemple, préparation à l'emploi, littéracie financière, salaire, satisfaction au travail, partage	• Clientèle reflète la diversité au sein de la francophonie du Grand Toronto • Personnel d'OASIS reflète la diversité au sein de la francophonie	• Outils développés par OASIS utilisés par d'autres organismes • Nombre de partenariats stratégiques productifs • Nombre de références et de partage des	• Augmentation des sources de financement • Augmentation des fonds de réserve • Augmentation des dons de sources privées • Mise en place d'une

	familial des décisions financière, etc.) <u>Épanouissement</u> : (Selon les indicateurs retenus : par exemple, capacité perçue d'une personne de mettre ses connaissances et son savoir à jour tout au long de sa vie et de les développer par l'apprentissage, la réflexion et la mise en pratique) Taux de participation aux programmes visés	du Grand Toronto	productions d'OASIS (présentations, articles, rapports, etc.)	offre améliorée de bénéfices aux employés
CAPACITÉS À BÂTIR	• S'éduquer et s'inspirer des stratégies développées par les femmes autochtones sur la reprise du pouvoir et de la parole • Se former sur les mécanismes de développement et de mise en œuvre des entreprises sociales et solidaires	• Revoir les politiques/stratégies d'embauche à la lumière des résultats visés sous la priorité II • Connaissances juridiques en matière de lois sur l'immigration	• Création d'un poste de recherche et d'analyse • Capacité de diffusion des productions d'OASIS sur le web et dans les médias sociaux	• Création de postes dans les domaines suivants : ○ levée de fonds et de communication ○ Intervenante flottante multi-secteur ○ Développement de projets ○ réception /administration • Bien-être des employés (pour mieux aider les autres) • Politiques et procédures à jour qui reflètent l'organisme et aident à minimiser les risques

aux RH

- Revue de la structure organisationnelle :
 - Coordination des services + structurée
 - Séparation des services de soutien des services communautaires
- Plan de relève pour le C.A. et la direction générale

V. Mise en œuvre du plan stratégique grâce à un plan d'action

Le plan d'action de la planification stratégique permet à l'organisme de vérifier ses progrès régulièrement et de renforcer l'exercice de la gouvernance tout au long du cycle du plan stratégique. On y retrouve généralement les activités à prévoir sur une base annuelle ou trimestrielle pour atteindre les résultats visés, ainsi que les personnes responsables et les échéanciers.

Chez OASIS, le C.A. établira avec la direction générale les priorités annuelles découlant du plan stratégique. La direction et son personnel auront alors à développer le plan d'action du plan stratégique, lequel fera l'objet de mises à jour régulières en fonction des progrès accomplis par l'équipe. Le personnel a déjà amorcé cette discussion lors d'une retraite d'une journée en début d'année 2016.

Cela dit, il importe que le conseil d'administration d'OASIS se donne la permission de réviser au besoin des éléments du cadre stratégique tels que les résultats et revoit le plan d'action en conséquence. Tant que cela est fait dans un esprit de transparence avec la communauté desservie et le personnel, et que les raisons derrière les changements ont fait l'objet d'une discussion au conseil, il s'agit d'un exercice sain qui actualise la portée du plan stratégique au fil des ans.

(Note : Puisque le plan d'action est appelé à évoluer durant le cycle de planification stratégique, il n'est pas annexé au présent document. Il sera disponible sur demande.)